

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 17.05.2026 16:34:59
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.10.03 Управление рисками и изменениями

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами

(наименование образовательной программы)

заочная

(форма обучения)

Год набора 2026

Город Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Ярембаш А.И., д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

Заведующий кафедрой:

Морозов Е.Л., канд. гос.упр., доцент, заведующий кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

Рабочая программа дисциплины «Управление рисками и изменениями» одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и управления проектами Факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.

Протокол № 9 от «от 16 марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина «Управление рисками и изменениями» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций и индикаторов их достижения:

Основание (ФГОС ВО/ ОС ВО)	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Код и наименование образовательного результата (результаты обучения по дисциплине (модулю), практикам (знания, умения))
Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. № 1000)	ПК-2. Способен управлять эффективностью инвестиционного проекта	ПК-2.8. Планирует этапы реализации инвестиционного проекта	Знать: теорию управления рисками; принципы структурирования инвестиционного проекта с учетом неопределенности. Уметь: разрабатывать план реализации инвестиционного проекта, выявлять и оценивать риски; осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта.
	ПК-3. Способен организовать инициирование и планирование проекта ГЧП	ПК-3.10. Разрабатывает матрицу рисков проекта государственно-частного партнерства и перечень мероприятий по управлению рисками проекта ГЧП	Знать: теорию управления рисками при реализации проекта ГЧП; методы качественного и количественного анализа рисков. Уметь: оценивать риски по проекту ГЧП; разрабатывать мероприятия по управлению рисками; использовать методы чувствительности и сценариев.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 4 з.е. / 144 академических часа.

Объем контактной работы обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий):

- Лекции – 6 часов.
- Практические занятия – 10 часов.
- Консультации перед экзаменом – 2 часа.
- Контактная работа на аттестацию – 9 часов (экзамен).

Объем самостоятельной работы обучающихся: 119 часов.

Практическая подготовка: не предусмотрена.

Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина Б1.В.10.03 «Управление рисками и изменениями» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, модуля «Ресурсное обеспечение и устойчивое развитие проектов». Осваивается на **2 курсе в 4 семестре** (заочная форма обучения, срок 2 г. 5 м.).

Предшествующие дисциплины: «Методология управления проектами», «Проектный анализ».

Последующие дисциплины: «Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы», «Профессиональная практика по профилю деятельности».

Форма промежуточной аттестации: Экзамен (4 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем/разделов	Объем дисциплины, ак.час.										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения			Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционно-го типа	Занятия семинарского типа		КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
Л	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Теоретические основы управления рисками													
Тема 1.1	Понятие и классификация рисков в проектной деятельности	20	1		2	–	–	–				17	Опрос, тестовые задания
Тема 1.2	Методологические подходы к управлению рисками в государственном секторе	18	1		–2	–	–	–				15	Опрос, кейс-задания
Раздел 2. Методы анализа и оценки проектных рисков													
Тема 2.1	Качественный и количественный анализ рисков	20	2		6		1					11	Устный опрос, кейс-задание, тестирование
Тема 2.2	Анализ чувствительности и сценариев. Метод «дерева решений»	20	2		6		1					11	Устный опрос, решение задач, деловая игра
Тема 2.3	Имитационное моделирование (метод Монте-Карло) в управлении рисками	18	–	2	–	–	–	–				16	Тестовые задания, опрос
Раздел 3. Управление изменениями и реагирование на риски													
Тема 3.1	Планирование реагирования на риски. Матрица рисков ГЧП-проекта	20	–	–	–	–	–	–				20	Кейс-задания, контрольная работа (КТ)
Тема 3.2	Управление изменениями в проектах и программах	11	–	–	–	–	–	–				11	Опрос, тестовые задания
Промежуточная аттестация		9				2	9						Экзамен
Итого:		144	6		32		9			2	18	119	

Используемые сокращения: Л – лекции, ПЗ – практические занятия, КСР – контроль самостоятельной работы, КЭ – консультации перед экзаменом, Каттэк – контактная работа на аттестацию, СР – самостоятельная работа.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы управления рисками

Тема 1.1. Понятие и классификация рисков в проектной деятельности (ПК-2.8, ПК-3.10)

Сущность риска и неопределенности. Классификация проектных рисков: внешние и внутренние, систематические и несистематические, коммерческие, технические, правовые, социально-экономические. Понятие риск-менеджмента как части проектного управления. Жизненный цикл управления рисками.

Тема 1.2. Методологические подходы к управлению рисками в государственном секторе (ПК-3.10)

Особенности управления рисками в государственных и ГЧП-проектах. Роль риск-аппетита и риск-емкости. Стандарты управления рисками: COSO ERM, ISO 31000. Нормативно-правовая база управления рисками в РФ и ДНР (Федеральный закон № 224-ФЗ о ГЧП, Постановления Правительства РФ и ДНР).

Раздел 2. Методы анализа и оценки проектных рисков

Тема 2.1. Качественный и количественный анализ рисков (ПК-2.8, ПК-3.10)

Методы качественного анализа: экспертные оценки, построение матрицы вероятности и последствий, ранжирование рисков. Методы количественного анализа: оценка ожидаемого денежного потока, методы вариации, ковариации. Построение карты рисков проекта. Метод «дерева решений».

Тема 2.2. Анализ чувствительности и сценариев. Метод «дерева решений» (ПК-2.8)

Анализ чувствительности NPV к изменению ключевых параметров проекта (ставка дисконтирования, затраты, доходы). Построение «лепестковой» диаграммы. Анализ сценариев (пессимистический, базовый, оптимистический). Метод «дерева решений» для последовательной оценки рисков.

Тема 2.3. Имитационное моделирование (метод Монте-Карло) в управлении рисками (ПК-3.10)

Применение метода Монте-Карло для оценки распределения вероятностей выходных показателей проекта (NPV, IRR). Программные средства имитационного моделирования (MS Excel, Project Expert, @RISK). Интерпретация результатов: гистограмма, кривая риска.

Раздел 3. Управление изменениями и реагирование на риски

Тема 3.1. Планирование реагирования на риски. Матрица рисков ГЧП-проекта (ПК-3.10)

Стратегии реагирования на риски: уклонение, передача (страхование, хеджирование), снижение (минимизация), принятие. Разработка матрицы рисков проекта ГЧП. План управления рисками проекта. Мониторинг и контроль рисков. Реестр рисков.

Тема 3.2. Управление изменениями в проектах и программах (ПК-2.8)

Понятие изменения в проекте. Источники и причины изменений. Процедура управления изменениями: запрос на изменение, анализ воздействия, утверждение, реализация. Роль проектного офиса в управлении рисками и изменениями. Управление изменениями в условиях цифровой трансформации.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав ФОС ОПОП.

4.2. ФОС включает задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

4.3. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания (таблица с описанием тестов, заданий на соответствие, последовательность, с обоснованием, открытых вопросов)

4.4. Общая шкала оценивания с применением БРС (из файла «РПД Шкала оценивания .docx»):

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
90-100	Отлично	Зачтено	A
80-89	Хорошо	Зачтено	B
75-79	Хорошо	Зачтено	C
70-74	Удовлетворительно	Зачтено	D
60-69	Удовлетворительно	Зачтено	E
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F

Максимальная сумма баллов за текущий контроль – 100, за промежуточную аттестацию – 100, итоговая – 100.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины используются следующие формы: *устный опрос, тестирование, решение кейс-задач, решение расчетных задач, контрольная работа (КТ).*

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек)

Раздел 1. Теоретические основы управления рисками

Тема 1.1. Понятие и классификация рисков в проектной деятельности

Вопросы для устного опроса:

1. Дайте определение понятиям «риск» и «неопределенность» в контексте управления проектами.
2. В чем заключается принципиальная разница между систематическим и несистематическим риском?
3. Назовите основные группы внешних рисков проекта и приведите примеры.
4. Какие стадии включает в себя жизненный цикл управления рисками?
5. Какие стандарты управления рисками наиболее распространены в российской и международной практике?

Тестовые задания закрытого типа (с выбором одного правильного ответа):

1. Риск, который нельзя диверсифицировать, называется:

- A) Специфический риск проекта
- B) Рыночный (систематический) риск
- C) Технический риск
- D) Правовой риск

Правильный ответ: B

2. На этапе идентификации рисков менеджер проекта должен определить:

- A) Математическое ожидание потерь
- B) Источники и факторы риска

- С) Стратегию реагирования на риск
- Д) Бюджет на управление рисками

Правильный ответ: В

3. **Какой из перечисленных рисков относится к внутренним?**

- А) Изменение налогового законодательства
- В) Стихийное бедствие
- С) Недостаточная квалификация членов команды проекта
- Д) Рост курса иностранной валюты

Правильный ответ: С

4. **Что является целью риск-менеджмента проекта?**

- А) Полное устранение всех рисков
- В) Минимизация вероятности наступления негативных событий и их последствий
- С) Передача всех рисков страховой компании
- Д) Игнорирование маловероятных рисков

Правильный ответ: В

5. **Стандарт ISO 31000 определяет риск как:**

- А) Событие, которое обязательно произойдет
- В) Влияние неопределенности на достижение целей
- С) Вероятность получения сверхприбыли
- Д) Отклонение фактического результата от планового

Правильный ответ: В

Задание открытого типа:

Задание: Прочитайте описание проекта и составьте первичный реестр рисков (не менее 5 позиций), сгруппировав их по источникам возникновения.

Описание: Проект «Строительство и эксплуатация платной трассы М-11 на условиях ГЧП». Инвестор — консорциум частных компаний, государственный партнер — Росавтодор. Проект предполагает выкуп земель, привлечение банковского кредита, строительство 100 км дороги и дальнейшую 30-летнюю эксплуатацию.

Тема 1.2. Методологические подходы к управлению рисками в государственном секторе

Вопросы для устного опроса:

1. Каковы особенности управления рисками в ГЧП-проектах по сравнению с частными проектами?
2. Что такое «риск-аппетит» государственного заказчика и как он формируется?
3. Какие стандарты управления рисками являются базовыми для государственного сектора РФ?
4. Назовите основные требования законодательства РФ к управлению рисками в концессионных соглашениях.
5. Кто является субъектами управления рисками в проектах ГЧП?

Тестовые задания закрытого типа:

1. **Основной нормативный акт, регулирующий ГЧП в РФ:**

- А) Федеральный закон № 44-ФЗ
- В) Федеральный закон № 223-ФЗ
- С) Федеральный закон № 224-ФЗ
- Д) Гражданский кодекс РФ

Правильный ответ: С

2. **Распределение рисков в ГЧП-проекте должно быть:**

- А) Полностью возложено на частного партнера
- В) Полностью возложено на государственного партнера
- С) Оптимальным, когда риск берет на себя сторона, которая может им лучше управлять

D) Распределено поровну между сторонами

Правильный ответ: С

3. **Риск изменения налогового законодательства в ГЧП-проекте обычно относится к зоне ответственности:**

- A) Частного партнера
- B) Государственного партнера
- C) Банка-кредитора
- D) Страховой компании

Правильный ответ: B

4. **Какой метод управления рисками является основным для государственной стороны в ГЧП?**

- A) Уклонение
- B) Принятие с разработкой планов смягчения
- C) Секьюритизация
- D) Игнорирование

Правильный ответ: B

5. **Стандарт COSO ERM в первую очередь ориентирован на:**

- A) Управление финансовыми рисками
- B) Интеграцию управления рисками в корпоративную стратегию и управление эффективностью
- C) Техническое регулирование строительных рисков
- D) Экологический менеджмент

Правильный ответ: B

Задание комбинированного типа (на установление соответствия):

Задание: Соотнесите тип риска ГЧП-проекта (1-5) с его содержанием (А-Д).

Тип риска	Содержание
1. Проектный риск	А. Изменение курсов валют, ключевой ставки ЦБ
2. Финансовый риск	В. Превышение сметы строительства, задержка ввода в эксплуатацию
3. Рыночный (спросовый) риск	С. Недостаток трафика на платной дороге, недополучение доходов
4. Политический риск	Д. Отзыв лицензии, запрет на использование технологий
5. Регуляторный риск	Е. Изменение приоритетов власти, экспроприация

Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-С, 4-Е, 5-Д.

Раздел 2. Методы анализа и оценки проектных рисков

Тема 2.1. Качественный и количественный анализ рисков

Вопросы для устного опроса:

1. В чем разница между качественным и количественным анализом рисков?
2. Как строится матрица «вероятность – последствия» и для чего она используется?
3. Каковы преимущества и недостатки метода экспертных оценок?
4. Как рассчитать ожидаемое значение чистого денежного потока с учетом вероятностей сценариев?
5. Что такое "ожидаемая денежная стоимость" (EMV) и как она вычисляется?

Тестовые задания закрытого типа:

1. **Для построения карты рисков необходимо оценить для каждого риска:**

- A) Только вероятность наступления
- B) Только размер возможного ущерба
- C) Вероятность и размер возможного ущерба
- D) Стоимость страхования

Правильный ответ: C

2. **Ранжирование рисков по степени приоритетности является результатом:**

- A) Количественного анализа рисков
- B) Качественного анализа рисков
- C) Планирования реагирования на риски
- D) Мониторинга рисков

Правильный ответ: B

3. **Метод Дельфи – это разновидность:**

- A) Имитационного моделирования
- B) Экспертного метода оценки рисков
- C) Статистического метода
- D) Анализа чувствительности

Правильный ответ: B

4. **"Ожидаемая денежная стоимость" (EMV) проекта рассчитывается как:**

- A) Максимальная прибыль по оптимистическому сценарию
- B) Сумма произведений денежных потоков каждого сценария на их вероятности
- C) Разница между доходами и расходами по базовому сценарию
- D) Произведение пессимистического и оптимистического прогнозов

Правильный ответ: B

5. **Качественный анализ рисков позволяет:**

- A) Рассчитать точное значение чистой приведенной стоимости (NPV)
- B) Определить приоритетность рисков для дальнейшего анализа
- C) Разработать план реагирования
- D) Провести имитационное моделирование

Правильный ответ: B

Задание комбинированного типа (на установление последовательности):

Задание: Установите правильную последовательность этапов качественного анализа рисков проекта.

- A. Определение пороговых уровней риска (риск-аппетита)
- B. Построение матрицы «вероятность-последствия» и ранжирование рисков
- V. Идентификация рисков и их описание
- Г. Оценка вероятности наступления риска и его влияния на проект

Правильный ответ: B – Г – A – B.

Тема 2.2. Анализ чувствительности и сценариев. Метод «дерева решений»

Вопросы для устного опроса:

- 1. Какова цель анализа чувствительности инвестиционного проекта?
- 2. Какие параметры проекта чаще всего подвергаются анализу чувствительности?
- 3. В чем отличие пессимистического, базового и оптимистического сценариев?
- 4. Для каких проектов анализ сценариев особенно важен?
- 5. В каких ситуациях метод «дерева решений» дает наиболее ценные результаты?

Тестовые задания закрытого типа:

1. **Анализ чувствительности показывает:**

- A) Вероятность банкротства проекта

- В) Насколько сильно изменяется показатель эффективности (NPV, IRR) при изменении одного из исходных параметров
С) Оптимальное распределение ресурсов
D) Матрицу ответственности участников

Правильный ответ: В

2. **Наиболее критическим ("чувствительным") для проекта считается параметр, изменение которого приводит к:**

- A) Наибольшему абсолютному или относительному изменению NPV
B) Наименьшему изменению NPV
C) Увеличению срока окупаемости
D) Снижению дисконтированного срока окупаемости

Правильный ответ: А

3. **При анализе сценариев разработка оптимистичного и пессимистичного прогнозов обычно базируется на:**

- A) Субъективных пожеланиях инвестора
B) Значениях ключевых факторов в пределах их доверительных интервалов
C) Консервативной оценке без учета вариации
D) Фиксированных значениях прошлых периодов

Правильный ответ: В

4. **Метод «дерева решений» позволяет:**

- A) Страховать риски проекта
B) Избежать всех рисков
C) Визуально представить возможные варианты решений и их вероятные последствия в условиях последовательной неопределенности
D) Вычислить только интегральный NPV проекта

Правильный ответ: С

5. **Результатом анализа сценариев является:**

- A) Точечная оценка NPV
B) Распределение вероятностей возможных исходов (диапазон NPV)
C) Список всех возможных рисков
D) Бюджет рисков

Правильный ответ: В

Задание открытого типа (расчетная задача):

Задание: Рассчитайте ожидаемую чистую приведенную стоимость (NPV) проекта, учитывая вероятности трех сценариев.

Исходные данные:

- Пессимистический сценарий (вероятность 25%): NPV = -50 млн руб.
- Базовый сценарий (вероятность 60%): NPV = 100 млн руб.
- Оптимистический сценарий (вероятность 15%): NPV = 300 млн руб.

Ответ: $EMV = 0,25*(-50) + 0,6*100 + 0,15*300 = -12,5 + 60 + 45 = 92,5$ млн руб.

Тема 2.3. Имитационное моделирование (метод Монте-Карло)

Вопросы для устного опроса:

1. Сущность метода Монте-Карло.
2. Какие исходные данные необходимы для проведения имитационного моделирования?
3. Что показывает гистограмма распределения NPV, полученная в результате моделирования Монте-Карло?
4. Какое преимущество метод Монте-Карло имеет перед анализом сценариев?
5. Назовите программные продукты, поддерживающие имитационное моделирование проектных рисков.

Тестовые задания закрытого типа:

1. **Метод Монте-Карло относится к:**

- A) Качественным методам анализа рисков
- B) Экспертным методам
- C) Имитационным (статистическим) методам количественного анализа
- D) Методам уклонения от риска

Правильный ответ: C

2. **В методе Монте-Карло вместо детерминированных значений используются:**

- A) Только постоянные значения
- B) Номинальные значения
- C) Распределения вероятностей (нормальное, треугольное, равномерное)
- D) Экспоненциальные функции

Правильный ответ: C

3. **Кривая риска, полученная в методе Монте-Карло, показывает:**

- A) Зависимость риска от времени
- B) Вероятность того, что показатель эффективности (NPV) окажется ниже или выше заданного значения
- C) Только максимально возможный убыток
- D) Рейтинг рисков

Правильный ответ: B

4. **Для достоверных результатов метода Монте-Карло обычно требуется:**

- A) Одна итерация
- B) Несколько тысяч итераций (1000 – 10000 и более)
- C) 50 итераций
- D) 10 итераций

Правильный ответ: B

5. **Какое распределение чаще всего используется для оценки срока выполнения работ при отсутствии точных данных?**

- A) Нормальное распределение
- B) Пуассоновское распределение
- C) Треугольное распределение
- D) Равномерное распределение

Правильный ответ: C

Раздел 3. Управление изменениями и реагирование на риски

Тема 3.1. Планирование реагирования на риски. Матрица рисков ГЧП-проекта

Вопросы для устного опроса:

1. Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии реагирования на негативные риски.

2. В чем заключается стратегия «передача риска»? Приведите примеры механизмов передачи.

3. Что такое резерв на непредвиденные расходы (резерв на покрытие рисков) и как он рассчитывается?

4. Какие разделы включает в себя типовой план управления рисками проекта?

5. Какова структура матрицы рисков ГЧП-проекта? Какие колонки она должна содержать?

Тестовые задания закрытого типа:

1. **Стратегия, подразумевающая изменение плана проекта для устранения угрозы, называется:**

- A) Принятие
- B) Снижение
- C) Уклонение

D) Передача

Правильный ответ: С

2. **Заключение контракта страхования от перерыва в производстве является примером стратегии:**

A) Уклонение

B) Передача (трансфер)

C) Снижение

D) Принятие

Правильный ответ: В

3. **Что такое "реактивный" план управления рисками (fallback plan)?**

A) Первичный план реагирования

B) План действий, если первичный план не сработал или риск наступил

C) План страхования

D) План эскалации риска

Правильный ответ: В

4. **Установление лимитов на проведение работ или запрет определенных видов деятельности – это пример стратегии:**

A) Принятие

B) Снижения (через превентивные действия)

C) Уклонения

D) Пассива

Правильный ответ: С

5. **В матрице рисков ГЧП-проекта колонка "Меры по управлению риском" должна описывать:**

A) Стоимость риска

B) Ответственного за мониторинг риска

C) Конкретные действия и стратегию реагирования

D) Вероятность риска

Правильный ответ: С

Кейс-задание:

Кейс: Для проекта строительства студенческого кампуса (ГЧП) идентифицирован риск превышения сметы строительства на 20% из-за роста цен на стройматериалы и срыва графика поставок.

Задание: Предложите конкретные меры в рамках каждой из 4 стратегий реагирования на этот риск (уклонение, передача, снижение, принятие). Обоснуйте выбор наиболее приемлемой стратегии для ГЧП-проекта с точки зрения распределения ответственности между государством и частным партнером.

Тема 3.2. Управление изменениями в проектах и программах

Вопросы для устного опроса:

1. Дайте определение «изменения» в контексте управления проектами.
2. Каковы основные причины возникновения запросов на изменение?
3. Опишите стандартный процесс управления изменениями (Workflow).
4. Какие роли участвуют в процессе согласования изменений?
5. Как управление изменениями связано с управлением рисками?

Тестовые задания закрытого типа:

1. **Запрос на изменение (Change Request) – это:**

A) Документ, в котором описывается предлагаемое изменение и его обоснование

B) Устное распоряжение руководителя

C) Договор с подрядчиком

D) План управления рисками

Правильный ответ: А

2. Кто обычно обладает полномочиями утверждать существенные изменения, влияющие на устав проекта, бюджет или ключевые вехи?

- A) Менеджер проекта
- B) Любой член команды
- C) Спонсор проекта или Совет по изменениям (Change Control Board, CCB)
- D) Внешний аудитор

Правильный ответ: C

3. Анализ воздействия изменения должен в первую очередь оценить влияние на:

- A) Имидж компании
- B) Содержание, сроки, стоимость, качество и риски проекта (тройственную/шестиугольную цель)
- C) Личные отношения в команде
- D) Офисные помещения

Правильный ответ: B

4. Документ, в котором фиксируются все изменения в проекте и их статус, называется:

- A) Журнал (лог) изменений
- B) Бизнес-план
- C) Техническое задание
- D) График проекта

Правильный ответ: A

5. Что является неотъемлемой частью процесса управления изменениями?

- A) Наказание инициатора изменения
- B) Игнорирование мелких изменений
- C) Обновление планов проекта (расписания, бюджета, иерархической структуры работ)
- D) Обязательная печать документа

Правильный ответ: C

Задание открытого типа:

Задание: Во время реализации проекта по автоматизации государственной услуги от куратора поступил запрос на включение дополнительного функционала, не предусмотренного уставом проекта. Опишите последовательность действий менеджера проекта (по шагам), начиная с получения запроса и заканчивая его утверждением или отклонением.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Форма промежуточной аттестации

Экзамен (в виде комплексного тестирования и решения задач).

6.2. Типовые оценочные материалы для самоподготовки к экзамену

Тема 1.1. (ПК-2.8, ПК-3.10)

Вопрос открытого типа:

Раскройте сущность понятий "неопределенность" и "риск" в проектной деятельности. Приведите примеры возникновения неопределенности в государственных проектах.

Тестовое задание закрытого типа:

Риск, связанный с изменением политической ситуации или законодательства, относится к группе:

- A) Технических рисков
- B) Организационных рисков
- C) Внешних (экзогенных) рисков

Д) Внутренних рисков

Правильный ответ: С

Тема 1.2. (ПК-3.10)

Вопрос комбинированного типа:

Каковы основные отличия управления рисками в проектах ГЧП от управления рисками в частных инвестиционных проектах? Выберите из перечисленных вариантов те, которые наиболее полно отражают специфику ГЧП (несколько ответов):

- А) Возможность использования государственных гарантий.
- В) Распределение рисков на основе контракта.
- С) Ориентация только на финансовую эффективность.
- Д) Участие в распределении рисков государственного партнера.
- Е) Игнорирование социальных и экологических рисков.

Правильные ответы: А, В, Д.

Тема 2.1. (ПК-2.8, ПК-3.10)

Задание открытого типа:

Проведите качественный анализ рисков для инвестиционного проекта по реконструкции водопроводных сетей, используя метод матрицы "вероятность-последствия".

Идентифицируйте не менее 4 рисков, оцените их вероятность (высокая/средняя/низкая) и степень влияния (высокая/средняя/низкая). Постройте карту рисков и определите 2 приоритетных риска.

Тема 2.2. (ПК-2.8)

Задание комбинированного типа (расчет):

Проект создания парка "Россия – Моя история" имеет NPV базового сценария = 500 млн руб. Анализ чувствительности показал, что при увеличении сметы строительства на 10% NPV снижается на 20%, а при снижении посещаемости на 15% NPV снижается на 25%. Какой фактор (рост сметы или снижение посещаемости) является более критичным? Обоснуйте ответ с помощью расчета коэффициента чувствительности.

Решение:

Коэфф. чувств. по смете = $|\Delta NPV| / |\Delta \text{параметра}| = 20\% / 10\% = 2$.

Коэфф. чувств. по посещаемости = $25\% / 15\% \approx 1,67$.

Более критичным является рост сметы (коэффициент выше).

Тема 2.3. (ПК-3.10)

Вопрос открытого типа:

Опишите алгоритм проведения имитационного моделирования методом Монте-Карло для оценки рискованности инвестиционного проекта. Какие входные параметры проекта обычно задаются в виде распределений вероятностей?

Тема 3.1. (ПК-3.10)

Задание закрытого типа (на соответствие):

Соотнесите стратегию реагирования на риск (1-4) с конкретным мероприятием (А-Д).

- 1. Уклонение → ()
- 2. Передача → ()
- 3. Снижение → ()
- 4. Принятие → ()

Мероприятия:

- А. Создание резервного фонда на покрытие убытков.
- Б. Отказ от использования непроверенной технологии и выбор традиционного решения.
- В. Страхование строительно-монтажных рисков.
- Г. Проведение дополнительного обучения персонала для повышения качества работ.
- Д. Разработка плана действий на случай наступления риска с указанием "запасных" поставщиков.

Правильные ответы: 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А,Д.

Тема 3.2. (ПК-2.8)

Вопрос открытого типа:

Опишите стандартную процедуру управления изменениями в проекте. Какие документы создаются и обновляются в ходе этой процедуры?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС (экзамен)

Критерии оценивания	Результат в баллах
Дан полный, логически выстроенный развернутый ответ на поставленный вопрос, демонстрирующий глубокие знания предмета в полном объеме учебной программы, умение самостоятельно и исчерпывающе отвечать на дополнительные вопросы, приводить собственные примеры. Практические задания (расчеты, кейсы) решены без ошибок.	35-40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, демонстрирующий знания, полученные на лекциях и из обязательных учебных материалов, с приведением аргументов и примеров. Присутствует свободное владение речью, логичность. Допускается одна-две неточности в ответе или незначительные ошибки в решении практических заданий.	25-34
Дан ответ, свидетельствующий о знании основных вопросов теории , но отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы. Слабо сформированы навыки анализа. Допущены существенные ошибки в решении практических заданий (не менее 30% решения неверно).	15-24
Дан ответ, содержащий серьезные неточности , обнаруживающий незнание ключевых вопросов предметной области. Практические задания не решены или решены неверно (более 60% решения неверно). Обучающийся не способен ответить на дополнительные вопросы.	0-14

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям и практическим занятиям для заочной формы обучения требует высокой доли самостоятельной работы. Рекомендуется использовать учебно-методические материалы в ЭИОС, работать с нормативно-правовой базой (224-ФЗ, постановления Правительства) и научной литературой. При выполнении расчетных заданий (анализ чувствительности, расчет EMV) необходимо использовать MS Excel. При подготовке к кейс-заданиям следует анализировать реальные примеры ГЧП-проектов (платные дороги, концессии в ЖКХ) и риски, возникавшие при их реализации. Рекомендуется вести глоссарий основных терминов по управлению рисками.

8. Учебная литература и ресурсы

Основная литература:

1. Никонова, И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник для магистратуры / И. А. Никонова. - 2-е изд., испр. - Москва : Прометей, 2023. - 360 с. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2143864>
2. Пономаренко Е. В. Проектный анализ : учебное пособие. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021.

Нормативные правовые документы:

1. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
2. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

Интернет-ресурсы:

1. Центр проектного менеджмента РАНХиГС: <https://www.pm.center>
2. Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов: <https://docs.cntd.ru>

9. Материально-техническая база

Для реализации дисциплины требуется:

- Учебная аудитория для проведения лекций и практических занятий, оснащенная мультимедийным проектором, экраном, доской.
- Персональные компьютеры (ноутбуки) с установленным пакетом Microsoft Office (для расчетов в Excel) и доступом в Интернет для самостоятельной работы.
- Программное обеспечение: не требуется специализированного ПО (допускается использование онлайн-калькуляторов).